

環太平洋圏経営と リレーションシップ・マーケティング

林 鍾 沅*

(全 在 紋 訳)

I は じ め に

人間が人間らしい生活を維持せんとすれば、多様な種類の財貨やサービスを必要とする。一個人、一企業、一国家、それらが必要とするものを確保するためには、別の個人、別の企業、別の国家が必要とする財貨やサービスを提供する能力をもたねばならない。

市場とは、ギブ・アンド・テイク (Give and Take) の関係が生ずるところ、と規定できよう。100年前に比して、こんにち、市場の範囲は、時間的・空間的に拡大してきた。交換関係に参加する当事者の役割も細分化・専門化し、また、相互依存度の深化現象も加速している。

自給自足を経済運用の基本政策としてきた北朝鮮と、世界経済において自らの役割ならびに座標の拡大・発展を追求してきた韓国は、過去20年の間に驚くべき差異を見せている。韓国では、むし暑い夏に寒い冬の衣服をつくっている会社が、発展している。また、オーストラリアの原材料を中国に送って現地加工し、その後それを韓国に移し日本の機械設備や技術により加工した製品を、米国や中国・ヨーロッパに送っている会社も、発展している。交

* 韓国・ソウル大学経営学部教授。経営学博士。韓国マーケティング学会副会長，韓国広告学会常任理事，韓国・鉄鋼産業民間協議会委員（商工部長官命），農水産物流通発展委員会委員（農水産部長官命）。

本稿の主要な内容は、林鍾沅教授が桃山学院大学・大学院・経営学研究科の経営学特別講義（環太平洋圏経営研究）において行なった講演（1994年10月27日）からなっている。

換の対象，参加者，手段等が多元化・多様化してゆく関係を中心にマーケティングを研究するのが，リレーションシップ・マーケティング (Relationship Marketing) 研究である。

「AをBにリレートする (Relate A to B)」とは，AをBと連結させるという意味である。Bを「マーケティング成果 (Marketing Performance)」と呼べば，マーケティング成果を発生せしめうる要素としては，価格 (price)，製品 (product)，場所 (place)，販売促進 (promotion) などがある。けだし，それら微視的な手段以外に，マーケティング・システムにおける各要素もまた，マーケティング成果と連結せしめうる。

企業の活動範囲が拡大し，消費者も地球村時代の消費生活をエンジョイしている。本研究では，まず，ヨーロッパや米国における地域主義，ならびに太平洋経済圏諸国家間における貿易関係構造の動向を分析する。次いで，競争力なくしてグローバリゼーション時代においては発展しえないこと，ならびに新しい競争力の源泉としての，リレーションシップ・メリットやリレーションシップ・マーケティングのパラダイムを提示する。そして最後に，リレーションシップを構築するための戦略を提示する。

Ⅱ 地域主義と環太平洋圏経営

1. 地域主義の興隆と日本病の克服

ある企業の財貨やサービスが自由に移動できる範囲 (経済圏)，そして実際に移動している範囲 (商圏)，それらが広くなればなるほど，その企業はいっそうの発展が可能となる。たとえば，アメリカの会社は，アメリカ大陸において自由に競争していた。また，ヨーロッパ共同市場が形成される前のドイツの会社は，ドイツ国内の市場を対象として経営を行なうに至った。アメリカ大陸ではGMが成長し，一方，ドイツではBMWが成長した。

GMとBMWが同一の製品を生産・販売するならば，GMの売上高がBMWのそれを凌駕し，その結果，生産原価もBMWよりいっそうダウンせしめうるのは，商圏の大きさが異なるためである。ヨーロッパの国々は米国

なみの経済圏の確保に努め、ついに一つのヨーロッパ (European Union= 欧州連合) を形成するに至った。

地域主義 (Localism) においては、域内国家の利益を増大せしめるために、域外国家に対しては差別的な貿易政策を追求する。地域主義に反対してきた米国であったが、ついに、NAFTA (North America Free Trade Agreement) に合意し、EUに似た規模の北米経済圏を活性化するに至った。

米国の自動車競争力が高まり、太平洋市場が成長するにつれ、米国は北米市場の保護を図りながらも、太平洋市場に対し開放圧力を強化している。米国は、APEC に対し「貿易・投資委員会 (Trade-Investment Committee)」の設置と「環太平洋共同体 (New Pacific Community)」の形成を提案しつつも、NAFTA の地域主義やURおよび APEC での多角主義 (Multilateralism) といった、二方向政策 (Two Track Policy) を追求している。米国に対する輸出依存度が30%を超える日本や韓国としては、新しい市場の開拓とともに、既存市場における浸透度深化のために、新しい競争源泉を開発しなければならない。

アジア各国は、日本の資本・技術・部品に対する依存度が高く、慢性的な対日貿易赤字を記録してきた。また、円高にともなう元利金の増大や製造原価の上昇により、対米および対欧輸出競争力が低下しつつある。さらに、こうした状況において、原産地規定 (Rule of Origin) という地域主義の障壁をも、克服しなければならなくなっている。

日本企業も、生産基地を韓国から別の国々に移している。こうした状況のもと、1994年の場合、韓国の対日貿易赤字は100億ドルを超過するものと予想されている。アジア各国では、日本病 (円高にともなう対日元利金の増大、コスト・アップによる競争力の低下、日本企業が自国から撤退し生産基地を別の国に移転すること等、により苦しむ病) に悩む企業が多い。

それら企業は、地域主義や円高を克服するために米国やヨーロッパの企業と提携し、成長いちじるしいアジア域内交易での座標を向上させる努力を強

化している。現在のところ、ECやNAFTAに比して、ASEANや東北アジアにおける域内交易比重は小さい。しかし、その反面、潜在需要の大きさから見て、ASEANはもちろん、世界貿易比重の大きい東北アジア市場開発の重要性が、認識されている。

南北朝鮮の政治的不安のために、外交・安保の性格を内包したAPECに対する東北アジア各国の関心は高い。APECの活性化を通じて、NAFTAの勢力を緩和せしめうるためである。その一方で、東北アジア経済圏においては、アジア自由貿易地域(ASEAN Free Trade Area)という地域主義が台頭しつつある。

2. アジア太平洋圏国家の分類

国際経済秩序(International Economic Order)は、UR, WTO, NAFTA等の風向きにより大きく変化している。強い風に乗る、空を飛んでゆけるのかどうかは、その国および企業の競争力にかかっている。

太平洋圏諸国間の交易状況に対する貿易統計資料よりも重要なのは、なぜそのような資料が発生しているのかについての分析である。そうした分析を通じて、各国の競争力、ならびに、関係国家間でどのような交易が増加するのか、それを予測可能ならしめる国家の新しい分類体系が必要である。

(1) 天然資源依存型の二重経済国家

原油、原木、粗糖、コーヒーなど原材料を輸出し、外貨を稼得する国々である。食糧が不足する状況の中で、コーヒーを耕作・輸出して稼いだ外貨により、上流層の高級消費財を輸入するというのであれば、貧富の格差はますます拡大・深化せざるをえないであろう。天然資源の輸出比重の高い国々では、このような二重経済(Dual Economy)から脱皮しようと努力している。購買力のとぼしい大衆が相手では、産業の発展はない。また、購買力はあっても、高品質・低価格をねがう少数の上流層が相手では、国内産業の発展も限界がある。

先進技術国と天然資源輸出国との南北貿易は、資源民族主義やオイル・シ

ショック、さらに新しい生産要素や代替エネルギーの開発が活発になることで、次第に減少している。

(2) 低賃金・大衆市場形成国家

1960年代の韓国は、資源、資本、技術を欠き、人口が多く食糧さえ輸入しなければならない農業国家であった。狭い土地は、数多い人口の食糧を供給できなかった。そのため、まず人件費の比重の高い産業を興した。労働力を除くすべての生産要素を輸入しなければならず、輸入物流量は増加する一方であった。

韓国は先進国の低価格・低品質製品の低位最終市場 (Low-End Market) であったが、OEM経路で大量輸出するに至る過程で、大量生産方式が導入された。その後、大衆の購買意欲が高まり、国内需要が増大するや、百貨店などのような大量販売流通業界が発展を見た。このようなマス・マーケティングは、衣類、食品類、家電生活品目、そして、ついには大規模住宅団地にまで拡散した。

大衆市場 (Mass Marketing) が活性化するほど、貿易依存度ならびに物流量は増大した。それにともない、海運業や航空業の国際化も、加速の度を強めた。韓国は多くの分野で、すでに大衆市場が成熟しており、分衆市場に転化している。

スーパー・マーケット、ディスカウント・ストア、郊外店、専門店、大型複合店 (ロッテ・ワールド) など、近代的な流通網が構築されている。マス・コミュニケーションが多様化し、外国文化の流入も増大している。それにともない、国内市場開放の外圧も高まっている。

(3) 固有モデル開発と分衆市場成長国家

OEM生産の経験を活かし、現地の与件に適合する製品を開発し、それを海外に輸出する企業が現れるに至った国々である。韓国では、1980年代はじめにポニー (Pony) という固有モデルの乗用車が日本モデル輸入車と競争し、国内市場占有率を高め、海外にも輸出された。アジア市場に基地 (Marketing Base) 構築をもくろむ欧米系の企業と、多様な同盟関係が結ばれて

いる。固有モデルを構成する各部品や設備をいろいろな国から輸入するためである。韓国企業の開発したモデルは、日本・米国・ヨーロッパから輸入組み立てした製品と競争する試練に見舞われた。その試練を克服する過程で、商品力が強化され、韓国内において革新的企業が登場するに至った。

所得が増加するにしたがい、標準品の市場普及率が増大する段階において、価格・品質の垂直的・水平的多様化が実現する。輸入完成品とライセンス製品の市場が拡大する。

輸出が増加しても、国内需要が爆発し、輸出用および国内用製品生産に必要な原材料、技術、資本の輸入が増大することによって、貿易赤字幅ならびに海外債務がさらに増すという場合が多い。支払能力が強化され、外資需要も増大する過程において、海外金融市場における企業の信用度も向上する。

(4) 生産要素開発と個人市場の成長国家

金1gよりも、人間のつくった半導体1gの方が高い場合もある。合成繊維、人造ゴム、スーパー・エンジニアリング・プラスチック等は、人間が開発した生産要素である。技術先進国に発展するほど、人間の開発になる生産要素の種類が増えている。韓国の工業化過程において必要な各種生産設備・生産要素は、インドネシアのような天然資源国家から輸入するのではなく、日本・米国・ヨーロッパなど生産要素開発国家に依存している度合いの方が大きい。与えられたパイ（富）を互いに奪い合うゼロ・サム競争ではなく、新しいパイを互いに先んじて創造せんとする競争により、開発が行なわれている。

個人の創意を重視する雰囲気醸成される過程において、個人用コンピューター、個人用オーディオ、個人用乗用車など、個人市場が成長している。

人間のつくった生産要素を輸出する企業の数が多くなるほど、国際競争力は強化される。国際競争力が強化された国ほど、創造が主要な価値（Core Value）と受けとめられている。

日本はアジアにおける代表的な生産要素輸出国家として、内外の系列会社を通じて生産要素市場におけるリーダーシップを確保している。

(5) 複合事業開発と無形財市場の成長国家

ラスベガスは、砂漠の中に人間がつくった都市である。互いに異なる水素と酸素が化学的に結合して水になるように、異業種が結合して新しい事業が活発に展開される国家である。世界各地の生産要素を結合し、事業機会創造という役割をになう総合商社が出現する。

新都市開発、新空港開発など、新しいアイデアを提示し、事業機会を創造する企業が発展する国々でもある。このような国々ほど、新しいアイデアが貴重なものとみなされる。信用もまた、命に劣らず、貴重なものとみなされる。知的財産権など、各種の無形財の価値が認定され、価格が与えられ、その取引が活発に行なわれる国家だと言えよう。

複合事業が開発されるにあたり、すでに分野別専門企業の細分化がなされている。同時に、異質な専門企業相互間で、深い依存関係の存在する産業組織も出来あがっている。企業と企業との間で、クモの巣網 (Spider's Web of Business Networks) が多段階にわたって構築されているような、企業群が形成されている。したがって、アウトサイダーがその市場に浸透することは困難であるばかりでなく、取引関係が長期にわたって形成されているだけに、一時的なショックでは取引関係も壊れない。

3. 太平洋圏内貿易関係構造の変化

(1) 南北貿易と東西貿易

北の工業国家が南の資源国家に対し、消費財を輸出し資源を輸入する貿易を、南北貿易という。資源国家が資源民族主義を宣言し、供給の調節を行なうようになるや、工業国家の国々は新しい代替資源を開発した。その結果、先進国相互間の貿易が発展することとなり、資源国家の二重経済が深化して行った。

(2) 低賃金国家の工業化と大衆市場の形成

太平洋経済圏のもっとも大きな特徴は、人口構造にあるといえよう。低賃金労働者が生産活動に参加するにしたがい、マス・マーケットの形成が始ま

った。マス・マーケットは、新しい生産—新しい流通—新しい消費を刺激しながら、経済循環を促進してきた。低賃金諸国は各種の資本財を輸入し、低価格・低品質の製品を先進国の低位最終市場へ供給した。そこで得た購買力により、高級消費財市場も成長した。

したがって、低賃金の太平洋圏諸国は、米国やヨーロッパ市場との貿易、そして圏内先進国である日本との交易により、成長するに至った。アジアにおいて、低賃金を利用し、工業化を比較的早くはじめた国々は、韓国、台湾、香港、シンガポールである。

(3) 圏内市場と多角取引の成長

アジアの国々は、日本、新興工業経済群、そして開発途上国に分類できる。韓国のような新興工業国家が、日本の海外生産基地としては、第1次移転対象であった。しかし、このような新興工業国家における国内賃金の上昇や対米貿易摩擦の発生にともない、マレーシアやタイが早々に海外生産基地の第2次移転地となった。輸出の流れが、「日本→韓国・台湾・香港・シンガポール→米国」から、「日本→タイ・マレーシア→米国」または「日本→韓国・台湾・香港・シンガポール→タイ・マレーシア→米国」へと変化した。

円の切り上げにともなう脱日本の動きとして、①日本以外の国々との関係強化、②日本との関係構造の改善、③自力の強化といった、3つの流れがありえよう。

人口の多いアジアの国々の工業化は、無限の市場機会を圏内および圏外諸国に提供している。香港、大阪、ソウル、シンガポールなど、アジア主要空港拡充の動きを通じて、圏内外の物流が急増することははっきりしている。

4. アジア・太平洋経済圏の経営動向

- (1) 世界経済圏をヨーロッパ、北米、アジア・太平洋に区分するとき、マス・マーケティングがもっとも活発な経済圏は、アジア・太平洋圏である。
- (2) アジア・太平洋圏には、資源依存型二重経済国家、低賃金・大衆市場形成国家、固有モデル開発と分衆市場形成国家、生産要素開発と個人市

場形成国家、そして複合事業開発と無形財市場の成長国家といった国々が、存在している。このような国々は相互補完的であり、ポジティブ・サム・ゲーム (Positive-Sum Game) の論理が適用されはじめ、多角取引による圏内貿易が今後も増加することであろう。

- (3) まんいち日本がヨーロッパや北米国家であったなら、今日のような経済的地位を占めているであろうか。アジア・太平洋圏の圏内貿易成長率が高まれば、米国、ロシア、ヨーロッパの国々は、この地域に対する市場基地構築を急ぐものと思われる。
- (4) 日本の円高により、日本病の症状がいっそう深刻な企業が増大している。脱日本の動きに対応する日本企業のリーダーシップが要求されている。
- (5) すでにヨーロッパ圏内での取引は50%以上にもなっている。それほどまでにヨーロッパ経済圏は統合されたことを意味する。彼らは、新しい経済圏への進出を進んで模索することであろう。アジア圏における分衆市場、個人市場、無形財市場は、米国、ヨーロッパ企業の標的市場となることであろう。
- (6) 北朝鮮、インド、中国など、低賃金国家の開放化・産業化推進にあたり、韓国、日本、米国の役割調整が予想される。
- (7) アジア各国が相互にギブ・アンド・テイクの関係にあることを踏まえて、それを多角的・立体的に拡大・成長せしめんとする意志と能力をそなえた国家が、アジア・太平洋経済圏を先導して行くことができるであろう。

Ⅲ リレーションシップ・パートナーと

リレーションシップ・メリット

マーケティング・システムを構成する諸機関と企業が、どのような関係を維持・発展せしめるかにより、企業のマーケティング成果に大きな影響を与えている。

1. マーケティングシップ・パートナーの類型

(1) メガ・マーケティングと名分保持マーケティング

企業の環境諸機関は、企業活動を規制する機関、助成する機関、そして調整する機関とに、分類できる。WTO（世界貿易機関）は、世界貿易活動の秩序を再編成する役割を担っているものと思われる。企業の海外投資には、政府機関の承認を必要とする場合もある。国内市場への参入をもくろむ外国企業には、政府の関税率調整も、大きな影響を及ぼす。

コトラー（Kotler）は、企業の環境機関との関係を調整する目的でのマーケティング活動を、メガ・マーケティング（Mega-Marketing）と定義した。企業の属する社会の発展にかかわる大きな名分（Cause）と連結せしめ規制を緩和したり、強化したり、撤廃したりする場合もある。このような活動を名分保持マーケティング（Cause-Related Marketing）という。

(2) 競合企業との関係管理

GMは全世界に子会社網を張りめぐらせている。GMの子会社は、GMの世界戦略により、海外市場での参入活動や製品開発などに影響を受けている。韓国の自動車メーカーは、米国、日本、ドイツにおける世界的メーカーとさまざまな形での関係をもっている。そうした関係の類型が、その企業の成果に影響を及ぼすということも分かっている。市場適正配置（Market Positioning）により、企業の能力をもっとも効率的に発揮できる市場を探せば、そこでの無理な出血競争を防止する効果を得ることができる。高価格市場での有名商標や、低価格大衆市場でのナショナル・ブランドは、あきらかに競争座標をもつものと言えよう。

(3) 素材方面および流通方面における機関との関係管理

部品の原価は製品の原価に影響する。部品の品質は製品の品質に影響する。流通業界の要求をいかに速くかつ正確に充足できるかにより、競争力に影響が出る。ジャスト・イン・タイム生産を行なおうとすれば、部品会社と製品製造会社とに、密接な協力関係がなければならない。

デパートやスーパーの売場には、販売時点情報管理システム（POS

system) が動いている。納品会社は販売現場の売上げ状態や在庫状況に関する情報をもとに、納期短縮の計画を推進できる。

日本においては、企業と企業が相互にヒト、資本、情報の面で関係を強化し、長期にわたる取引関係の持続に努めてきた。そうした努力を通じて競争力をつけてきた現状については、ヨーロッパや日本の学者たちが研究している。企業相互間の関係緊密化により競争力の強化が可能となる側面の研究は、リレーションナル・マーケティング (Relational Marketing) 論として知られている。しかし、それらの研究では、リレーションナル・マーケティングにおけるリレーションの対象が、具体的に明示されていない。ただ、それら研究論文の内容について言えば、部品納品業者や製造業者との関係を中心に展開されている場合が多い。この点からして、本研究者はそうした研究を、素材方面企業とのリレーションシップ・マーケティングと定義するものである。

(4) 需要者との関係管理

不特定多数を対象とするのではなく、特定少数の取引先と、継続的・反復的に取引関係を深化させていくマーケティング活動もある。そうした活動においては、いっそう正確にして、いっそう迅速に、そして、いっそう効率的に需要者の欲求を満足させることができるであろう。コトラ教授をはじめとするアメリカの学者たちは、需要者との長期的な取引関係を深化・発展させるマーケティング活動を、リレーションシップ・マーケティングと定義している。ブランド・アセット (Brand Asset) とは、まさに、企業が長期にわたり顧客に植えつけた商標イメージが、売上げおよび利益増大に寄与する程度を資本化 (Capitalize) したものである。

企業のマーケティング成果を向上させるために関係を発展させなければならない対象 (partner)、これを中心に見るとき、リレーションシップ・マーケティングは次のように分類できる。すなわち、環境機関とのリレーションシップ・マーケティング、素材方面機関とのリレーションシップ・マーケティング、流通方面機関とのリレーションシップ・マーケティング、同業界内部における市場適正配置側面からのリレーションシップ・マーケティング、

顧客とのリレーションシップ・マーケティングである。

2. リレーションシップ・メリットの種類と性格

リレーションシップ・メリットとは、企業のマーケティング・システムを構成する諸機関との関係を管理することから得られる各種の利益、と定義できる。

スケール・メリット (Scale Merit) とは、生産量の増大により固定費が製品に分散することで製造単価が減少する利点を意味する。スコープ・メリット (Scope Merit) とは、一つの工程から多くの種類の製品が生産されることで各製品の生産原価が削減できる利点をあらわしている。異業種関係にあるコンピューター業界とコミュニケーション (通信) 業界が相互に結合することで得られる利益は、リレーションシップ・メリットといえよう。

競争関係にある10坪規模の美容室が5軒あったと仮定しよう。5軒の美容室が1カ所に集まり、30坪は美容室に、5坪は美容室関連の化粧品・美容道具の販売に、10坪は皮膚関係の美容教室に、5坪は皮膚管理医院にそれぞれ分けて、会員を共同して管理する事例がある。5軒の美容室がそれぞれ競争していたときより、顧客に提供する商品内容が多様化し、品質水準も高まり、顧客満足度は大きくなる。もって、顧客吸引力 (attraction power) が増大し、商圈も拡大することであろう。

同種業界が協力関係を強化し、新市場開発 (商圈拡大)、新製品開発、ならびに新しい業態の開発まで行なっている。リレーションシップを形成するにあたり、誰が誰とどのような目的でどのような関係を結んでいくのかにより、リレーションシップ・メリットには、原価削減効果、品質向上効果、技術開発効果、新市場および新業態の開発効果に至るまで、多様な内容が含まれている。

(1) 競争構造改善と市場参入効果

米国のタバコ業界は、米国政府関係当局ならびに韓国政府に対する通商・協商を通じて、関税なしに韓国市場進出に成功した。一箱 1,000 ウォンもす

るタバコは高価格に属するが、その市場占有率は10%を超えている。日本をはじめとする外国タバコ業者たちは、高価格市場を目標市場と定め、各種販売促進政策を推進している。

しかし、韓国のタバコ会社は、消費者の物価安定という政府の政策により、高価格品の開発が抑制されている。韓国市場において、米国のタバコ会社と韓国のタバコ会社とでは、いずれがリレーションシップ・マーケティングをよく実践しているか、想像にかたくない。

(2) 新しい事業競争単位の開発

5軒の美容室をまとめて、美容室＋美容関連製品＋皮膚管理クリニック等を連結することにより、国内市場に参入してきた外国ライバル企業に対抗できる新しい競争単位が開発された。また、倉庫会社、トラック会社、物流機械および設備製造会社、金融機関、水産物会社等が共同出資して、無人倉庫設備市場に参入している事例もある。

(3) 品質向上と技術開発

鉄鋼会社と自動車会社とが、軽くて、堅固で、錆びない鉄板 (metal sheet) の共同開発を行なっている。鉄鋼会社の技術者たちが自動車会社に派遣されたり、あるいは自動車会社の技術者たちが鉄鋼会社で各種の実験に参加したり、さらには、機材・資材の投資まで行なわれている。素材供給会社と需要者が共同して、品質向上や技術開発を模索しているケースも多い。

(4) 原価削減

製造業者の中には、独自の流通網を利用するよりも、他業種の流通部門に対し流通を依頼するケースが増加している。たとえば、小麦粉製造会社が、スーパーや市場と取引関係の豊富な、別の食品製造会社に販売を依頼したりするケースもある。自動車製造会社も、部品の相互購買制度を導入し、部品開発費を削減したりしている。

取引費用分析 (Transaction Cost Analysis) においても、買い手と売り手が100%市場取引に依存したり、100%内製化したりするよりも、その中間形態である組織関係 (Intermediate type of organization) を形成すれ

ば、取引費用も削減できることを示している。

(5) 需要確保と長期投資拡大

現代グループでは、建設、自動車、電子、セメント、石油化学、金融、重工業等々、数多い系列会社が重化学工業を中心に組織されている。鉄鋼製品の年間グループ系列社での消費量が600万トンであるとすれば、仁川製鉄はグループ内部の需要を基礎にして、国内市場に進出するための新規投資を、素材あるいは基幹産業に基盤のない会社よりもいっそう迅速かつ経済的に推進できることであろう。

GMは世界に子会社網を張りめぐらせている。そのような数多い子会社を通じて、GMの製品や部品、それに技術や資本等は、瀑布のように流れゆく効果をもっている。GMは系列会社群を通じて、瀑布効果(Cascade Demand)を確保したと言えよう。

3. リレーションシップ・パートナーとリレーションシップ・メリット

企業がマーケティング・システムを構成する要素機関（本稿では、パートナーに該当）とどのような関係を維持・発展させるのかにより得られる利益、これをリレーションシップ・メリットという。また、逆に失われる損失があれば、それをリレーションシップ・デメリットという。〈表3-1〉では、4種のリレーションシップ・パートナーと、5種のリレーションシップ・メリットにより形成される相互関係が提示されている。

環境を醸成したり、環境の機関と有利な関係を発展させようとする側面の研究には、メガ・マーケティング(Mega-Marketing)あるいは環境経営(Environmental Management)という用語が当てられている。日本の製造業における原価競争力の源泉を、納品業者との関係から探ろうとする研究が、日本やヨーロッパの学者たちにより提起された。この分野の研究は、リレーショナル・マーケティング(Relational Marketing)という概念で展開されている。

アメリカの学界でも、1991年以来、リレーションシップ・マーケティング

表3-1 リレーションシップ・パートナーと
リレーションシップ・メリットの相互関係

パートナー メリット	環境機関	異業種会社および 競争会社	素材納品会社 および流通業界	消費者 (取引先)
(1) 競争構造の 改善と市場 参入	<ul style="list-style-type: none"> ・米国タバコ業界の韓国進出 (Mega-Marketing) ・UR等、政府の開放政策 ・環境経営に関する研究 	<ul style="list-style-type: none"> ・コンピューター業界とコミュニケーション業が結合し、各種の情報事業ならびに自動化事業に参入 	<ul style="list-style-type: none"> ・情報技術による納品業者と流通業界の連結を通じた競争排除 	<ul style="list-style-type: none"> ・需要者との Co-Production を通じた競争排除 ・Consumer's Customer 関係を通じた市場管理活動
(2) 新しい事業 単位の開発	<ul style="list-style-type: none"> ・環境基準の強化と Green Marketing の活性化 	<ul style="list-style-type: none"> ・美容業界の共同化や複合事業の開発 ・倉庫、トラック、みやげもの業界、金融機関・水産物会社による無人倉庫システムの開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・航空会社と旅行代理店との情報技術連結によるサービス事業開発 (AA の SABRE システム) 	<ul style="list-style-type: none"> ・Customer-Driven Marketing ・情報技術を利用したデータベース・マーケティング
(3) 品質向上と 技術開発	<ul style="list-style-type: none"> ・国の研究課題と企業の応用力との結合 ・日本における企業と通産省によるコンピューター産業開発政策 	<ul style="list-style-type: none"> ・機械産業と電子産業の開発によるメカトロニクス技術および製品開発 ・化学産業とバイオ産業の結合による生産化学産業の開発 ・食品産業のバイオ技術の活用による品質向上・原料開発 ・ビデオ産業の VHS 方式開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・Quick Response System ・Just in Time Marketing ・Levis Link System 	<ul style="list-style-type: none"> ・需要家との Co-Production を通じた製品・技術開発 ・鉄鋼産業と需要家との共同鋼材開発および技術開発 ・新日鉄と自動車業界との真空鋼板開発
(4) 原価削減	<ul style="list-style-type: none"> ・企業規制緩和と競争秩序の再調整 ・大韓航空の中国、ロシア経由のヨーロッパ航路開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・GMとトヨタの部品共同購買の相互交換 ・日本における自動車産業と電子製品業界との協力関係 	<ul style="list-style-type: none"> ・Transaction Cost Analysis の研究対象としての Vendor Maker 関係研究 ・POS制度の拡散 ・Vendor Maker 間の関係を扱う欧州学界のリレーションショナル・マーケティング 	<ul style="list-style-type: none"> ・Order Entry System による原価管理改善
(5) 需要確保と 長期投資拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・新技術開発特許所有企業に対する独占的な市場地位の付与 	<ul style="list-style-type: none"> ・新羅ホテルと三星グループとの関係 ・仁川製鉄と現代グループとの関係 	<ul style="list-style-type: none"> ・日本の自動車業界における下請業者に対する技術・金融支援 ・大規模流通業界に対する長期供給制約 	<ul style="list-style-type: none"> ・得意先の開発 (米国学界のリレーションシップ・マーケティング) ・顧客との関係で形成された Brand Equity 研究

(Relationship Marketing) という概念の含まれた研究論文や書籍が、出版されている。ただ、米国では、顧客との継続的・反復的關係を通じて販売経費を削減し、売上高や利益規模を拡大させるという側面の研究が中心となっている。

いっぽう、本研究におけるリレーションシップ・マーケティング (Relationship Marketing) のオリジナリティは、アメリカ、日本、ヨーロッパとは次元を異にしているのみならず、リレーションシップを形成することにより得られる利益、すなわちリレーションシップ・メリットを具体的に説明している点にあると言えよう。

4. リレーションシップ・メリットと市場資産 (Market Asset)

資産とは、未来の一定期間にわたって利益をもたらすもの、と定義できる。たとえば、営業権 (Good Will) は取引先や顧客との間で長年積み上げた信頼関係 (Relationship) により形成される無形の資産であり、企業内部に存在する資産ではなく、企業外部のマーケット・システムに存在する市場資産だといえよう。

ある取引を通じて満足した顧客ごとに、周辺の潜在的な顧客らに対し自身の満足経験を話してもらえるとすれば、企業としては未来の売上げ増大効果を期待できることであろう。したがって、満足した顧客の数や得意先の数、あるいは彼らに対する売上高の規模は、市場資産を計算する際の重要な指標となることであろう。

リレーションシップ・メリットを未来の一定期間にわたって提供してくれるものも、資産だといえよう。そのような資産は、マーケット・システムにおける構成要素との関係管理 (Relationship Management) を通じて形成・発展されるがゆえに、リレーションシップ・アセットと言えるわけである。また、そうした資産はマーケット・システムに存在するがゆえに、市場資産 (Market Asset) と定義できるのである。

(1) 環境機関関連の市場資産

GEは韓国のイルジン・ダイヤモンド社が特許技術を侵害したとして、米国の法廷に告訴した。GEが知的財産権を保護するために努力することも、GEの市場財産管理の一事例であるといえよう。韓国の経済界ならびに韓国政府も、GEのイルジン社に対する横暴は、GEの韓国における営業にとってよい結果をもたらさないということを認識させるべく、努力したものと思われる。GEの横暴が経済新聞や主要言論において繰り返し報道されるよう誘導したイルジン社の努力も、知的財産を保護・管理するための活動だと見ることができる。

健康に害をもたらす米国製のタバコが一文の関税も課されることなく、韓国のタバコ会社が長年管理してきた流通網を通じて販売できるように、米国のタバコ会社は努力した。韓国のタバコ会社は、米国のタバコと競争できる高価格タバコの製造・販売許可を得られずにいる。関税減免額、販売網確保費用、予想収益等を考慮するとき、米国タバコ会社のロビー活動の結果得られた韓国における営業権は、一体いかにどの資産価値と算定できるであろうか。

大韓航空が北京経由のヨーロッパ航路を開発して得られる期待利益は、計算できよう。すなわち、ソウル―北京―ヨーロッパ航路がいくらの資産価値を有するかは、計算可能である。まんいち、大韓航空が北京に就航しながらも、北京経由ヨーロッパ路線を開発する能力がなければ、ソウル―北京―ヨーロッパの航路開発利益にともなう市場資産開発能力のない会社だと、評価しえよう。

マーケット・システムにおいて、外部環境諸機関との利害関係 (interests) を発展的に拡大・上昇せしめうる大義名分 (Cause) が開発できたとすれば、そのような環境機関との関係管理は、効率的であるといえよう。こんにち、グリーン・マーケティング (Green Marketing) という場合の「Green」とは、パブリック・インタレスト (Public Interest) を保護・発展せしめてゆこうという努力を暗示する形容詞だといえよう。

メガ・マーケティングないし名分保持マーケティング，すなわち，企業と環境諸機関との関係管理を通じて，企業における市場開発・原価削減・品質向上，あるいは競争構造における有利な位置確保，などの利益（マーケティング・メリット）を拡大できたとき，環境機関に対する市場資産は増加するものと見られる。そうした市場資産を確保するための支出は，これを「資本的支出」と定義できる。

言論機関や消費者団体と友好的な関係を築きえない場合，はかり知れないほどの損失をこうむる場合がある。政府関係機関，言論機関，学界，内外専門機関等と相互発展的な関係を強化するための支出は，マーケティング資産を増大せしめる効果があるといえよう。

環境機関との紐帯関係がどれほど重要な市場資産となるのかについては，5つのリレーションシップ・マーケティングを引き出す能力にかかっているといえる。

(2) グループ系列会社関連市場資産

「極東精油」という企業が，「現代精油」に社名を変更し，現代グループの系列会社となった。現代自動車，現代重工業など，現代グループの系列会社や，その協力会社らは，取引先を現代精油に転換することであろう。グループの内部市場を基礎に，内外の市場をめざして果敢な投資計画をたてることも可能となろう。じっさい，海外金融機関も，「極東精油」という名の会社よりも，「現代精油」社の方により有利な条件で貸出しをしてくれることであろう。市場開発の利益，そして投資財源調達時の低金利による利益なども，資産価値をなすものとみなしえよう。

極東精油社の場合，独自の競争力を高さで示すとして，かりに 50 m だったと仮定しよう。海上 50 m の高さの場合と，海拔 2,000 m の高地からの 50 m の高さとを比較すれば，50：2050 と表すことができる。つまり，現代グループは現代精油に対し，2,000 m もの競争力を付加したということになるだろう。もし，現代グループの中に大韓航空のような会社があったとすれば，現代精油の売上高はさらに増大することであろう。競争力の点で，現代グル

ープが精油業界に付加する高度は 2,000 m どころではなく、2,100 m 以上とも評価しえよう。

不動産景気が振るわない。しかし、土地に関連する税金が増大したため、やむをえず建物を新築せざるをえないケースが多くなっている。どの建設会社なら、そのような建物を低価格で建築できるのであろうか。新築しても、販売や賃貸はむずかしい状況である。それゆえ、建設費を補償するだけの建物を購入してくれるグループ系列会社を有する建設会社に対して、地主は建設費用が少々高くとも、ビルディング建設を依頼せざるをえなくなっている。これなど、グループのオフィス空間需要を競争力の源泉として、高価格でビルディング建築市場に浸透する事例だといえよう。

大規模米作農場をもった会社の、所属グループ内従業員が10万名であると仮定しよう。その会社は、10万名の従業員食堂から滝のような需要(cascade demand)が流れくることにより、生産性の増大と品質向上にのみ、企業努力を全力投入できることであろう。

日本の財閥はいずれも金融機関を経営している。主要取引先である系列企業に対し資金を供給し、かつ、系列企業から受信することにより金融機関としての競争力を高めている。

現代建設の属する現代グループにおいて、現代建設に発注する建設需要の種類や性格は、三星建設の属する三星グループの建設需要とは、大きな違いがあろう。現代建設は現代グループという背景の支援勢力をもっており、この支援勢力が現代建設に与える潜在的利益は、資産に換算しうるであろう。

(3) 供給者関連市場資産

中東の原油供給先と取引関係のある精油会社は、物量確保や供給価格の点で異なる他の精油会社より、有利な条件で取引できると仮定してみよう。有利な条件での取引関係が5年間続けられるとすれば、そうした取引関係の資産価値評価も可能となろう。たとえば、年間10億ウォンの仕入れ原価削減を5年間続けて可能ならしめる権利は、いかほどの金額に換算できようか。年間100万台の自動車生産(組み立て)工場にとって、ジャスト・イン・タイ

ムで生産体制を維持できる 3,000 社以上の納品会社との関係は、いくらの資産価値とみなされるのであろうか。

供給者との関係強化が重要だとする論文は多い。しかし、供給者との関係がいかにどの資産的価値を有し、この関係資産を増殖せしめるとすれば、どのような諸要因が相互に連関関係があり、その際どのような変数を管理せねばならないのか、これらに対する研究は少ない。

(4) 流通網関連市場資産

精油会社の揮発油市場占有率は、注油所占有率と密接な関係がある。たとえば、同窓会の基金を募集する場合、店舗数がもっとも多く、オンライン入金のもっとも容易な銀行の預金口座が、好都合であろう。販売力の指標として、流通網の浸透度を利用することもある。取引先は市場情報の拠点であり、競争の拠点でもある。取引先との取引実績は未来の取引実績を予測可能ならしめる基準となり、未来期待収益を計算できる。したがって、取引先との関係も、資産価値を有するものとみなしうる。

現代自動車は米国全域にわたって自動車販売店舗を開設するまでには、莫大な資金が投入されたことであろう。流通網に関連する市場資産は、市場に拡散している。そのため、一目では把握がむずかしく、それだけに管理もむずかしい。

(5) 消費者（市場）関係の市場資産

韓国電力株式会社に対し、過去10年以上にわたり年間 100 億ウォンほども供給してきた会社があると仮定しよう。この場合の売上高純利益率を10%とすれば、この会社の消費者である韓国電力は、この会社にとっていかにどの資産的価値を持つことであろうか。韓国電力との関係を契機として、すなわち韓国電力の有力な納品業者だという業界の信頼性を契機として、新しい取引先の開発や新製品の開発、あるいは有利な条件での技術導入による品質向上等といった、リレーションシップ・メリットを開発することも可能となろう。

第一製糖は、調味料、砂糖、小麦粉、食用油等、生活必需品を販売する会社である。不良品を高く売りつけようとする会社でなく、この会社の製品は

信用できる製品だという信頼性をすべての国民に植えつけてきたと仮定しよう。この会社の商標のついたゴマ油はニセ物ではないという信念が消費者の心の中に定着した場合、この会社の信頼性は、未来にわたってどれほどの利益をこの会社にもたらすであろうか。期待利益を資産価値に換算すれば、いくらになるであろうか。珠もつないでこそ宝になると言われるように、信頼性を基盤に、洗剤、ワカメ、ゴマ油、味噌、醤油等、さまざまな生活必需品市場に、競合他社よりも迅速かつ効率的に浸透することであろう。

信頼性という資産を活用することにより、さまざまな事業を開発できよう。その結果、信頼性という消費者に植えつけた市場資産は、ますます増殖していくことであろう。

Ⅳ リレーションシップ構築のための戦略方案

1. 企業活動の正当性と企業の成長

すべての企業のすべての活動は、立体的に相互連結している。もし、ある企業が機会主義的な行動により自己の利益を極大化したとしても、他の経済主体に対し深刻な被害をもたらしたとするならば、その企業存在の社会的正当性はないと言えよう。その結果、その企業は社会から追放されるほかなくなるであろう。ある企業のアウトプットを貴重なインプットとして活用する経済主体が多くなるほど、その企業存在の正当性は強化されると言えよう。

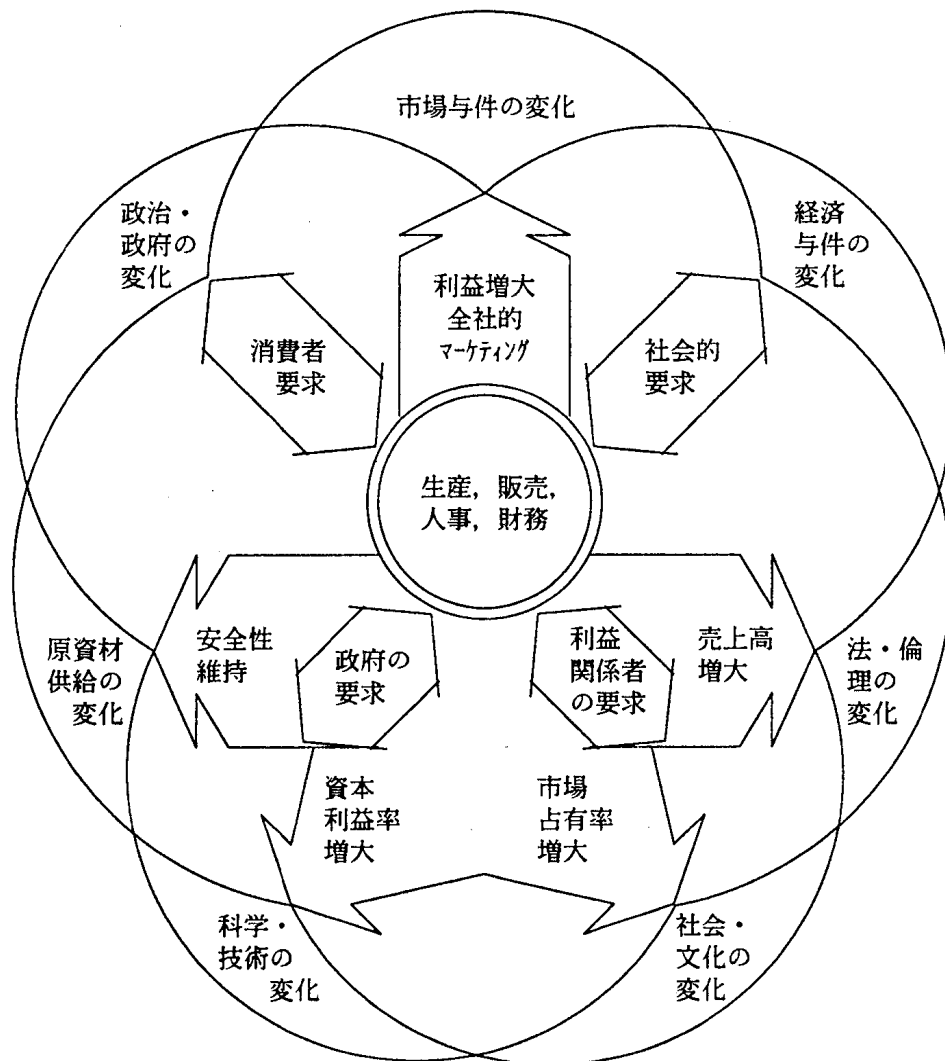
企業存在の認められる範囲、それが正にその企業の経済圏であり、商圈（商権）であると言えよう。商権が広がるほど、その企業は発展するということは第Ⅱ章で説明した。

これまで、企業活動のインプットとしては、土地、労働、資本といった可視的な生産要素を考え、アウトプットとしては、製品やサービスを想定してきた。しかし、消費者満足（Customer Satisfaction）を企業のアウトプットと考えてこそ、その企業は消費者から愛され、成長できるということが確信されるようになった。消費者を満足せしめうる製品を生産しようとするれば、消費者がいったい何を要求しているのか、必要としているのか、願っている

のか，すなわち，消費者欲求を企業活動のインプットとして考えなければならぬことが知れるのである。

すべての家庭において，非常に低廉な費用で生活下水を容易に処理できるシステムが開発されたとしよう。そうしたシステムが，水質汚染問題で困っている社会において求められているシステムであることは，言うまでもない。水質汚染という社会的問題に対して解決策（Solution）を提示しえた企業は，まさに社会的要求を企業活動のインプットとしつつ，その解決策をもって，その社会のすべての構成員に満足を提供できるのである。こうした企業活動の正当性（Business Legitimacy）が高いほど，その企業活動を必要とする

図1—1 企業環境ならびに相互関係側面でのマーケティング・システム



経済活動との関係が強化され、互いに共存共栄の関係へと昇華してゆくのである。

企業の利害関係者の要求，政府の要求，社会的要求，消費者の要求等を企業行動のインプットと考えるとき，その企業のアウトプットは，他の経済主体に対して貴重なインプットして活用され，経済循環を活性化させることであらう。また，そのことは企業活動の領域限界要素を拡張することにもなる点は，＜図1－1＞に提示するとおりである。

事業の社会的，経済的，ならびに政治的正当性を強化することは，リレーションシップ構築の必要条件だと言えよう。

2. ビジネス・ネットワークのクモの巣

トヨタとGMの競争ではなく，トヨタ・チームとGMチームとの競争に変化している。一台のクルマを造るため，創造と犠牲，それに共同利益の極大化を目標に参加したメンバーの凝集力の総合が，真の競争力をなす。

入札価格の安い部品業者よりも，不良率ゼロの部品業者の方が高く評価される。不良率ゼロの部品業者より，より革新的な部品・製品設計を提示できる部品業者の方が，より能力のあるメンバーだといえよう。より能力のあるメンバーが，より良き自動車を，より安価に生産し，より積極的に市場開拓を行なうことであらう。

運命共同体としての連合形態により，資本を通じての企業集団が台頭している。機能別・市場別・製品別に，企業における事業単位の細分化・専門化・隔合化・複合化が，高度に成立しつつある。

3. エレクトロニック・マーケティングと情報・通信技術によるリストラ

世界的な航空会社は，運航日程・予約状況等をコンピューターにより調整できるプログラム（UAのアポロ，AAのセーバー（SABRE, SABER）など）を有している。このプログラムを通じて，世界中の旅行社が航空座席のマーケティング活動を展開している。コンピューターと情報通信網が連結し，

世界の主要航空会社の運航ルート別座席供給状況がコンピューターのモニターに現れる。そして、エレクトロニック・マーケットが、グローバルな規模で、オンライン・リアルタイム管理をもって、実現している。

旅行者たちのための市場管理のみならず、世界各国の各種飛行機の維持・管理に必要な部品、それがどこにあるのか (inventory identification) に関する情報サービスも、提供している。

消費者の需要変動状況が、小売り現場において販売時点 (POS) 情報体系により感知されている。そして、流通段階別の在庫管理、すなわち工場における原材料調達から生産日程に至るまで単品別に管理する体系 (QRS; Quick Response System) が、広く導入されている。QRSは、衣料業界 (たとえば, Levis Link System) のみならず、医療業界 (AHS; American Hospital Supply) 等、多くの産業に導入され、業界内における事業に専門化・共同化をもたらしている。

コミュニケーション・テクノロジーが普及するにともない、付加価値パートナー (Value-Added Partner) の数が増加している。各パートナーごとに、業務の共同化・専門化・複合化・分業化・協力化が進行し、ビジネス・ネットワークが再編されている。

金融界にも通信技術が導入され、金融業務処理の革新 (Process Innovation) が実現したばかりでなく、現金自動受払機 (Automatic Teller Machine) が365日24時間稼動し、支店網も構造的に変化している。EDI (Electronic Data Interchange) は、金融業務の構造を変化せしめているのである。

V む す び

ヨーロッパや北米諸国は、地域主義を採択している。太平洋経済圏の成長にともない、地域主義を選好してきたヨーロッパ・米国による太平洋諸国に対する開放圧力も、増大している。アジアでは、円貨切り上げにより、日本に対する債務や貿易赤字が累積している国家もある。アジア・太平洋国家と

しては、地域主義、開放圧力、日本の円高等を克服できる新しい競争の源泉を模索しないでは、生き残れない。

本稿では、新しい競争力の源泉として、リレーションシップ・メリット概念の有用性を提示した。リレーションシップ・メリットは市場資産から得られることを説明した。アジア・太平洋諸国については、天然資源依存型の二重経済国家、低賃金・大衆市場形成国家、固有モデル開発と分衆市場成長国家、生産要素開発と個人市場成長国家、そして複合事業開発と無形財市場の成長国家に分類した。このような5種の国家も、多角的貿易取引を通じて、共生（共存共栄）しうることを示そうとした。

相互に異なる経済与件下にあるアジア・太平洋の企業は、互いにリレーションシップ・メリットを確保するために、企業活動の正当性 (Business Legitimacy)、ビジネス・ネットワークのクモの巣、情報通信技術の活用という、3種の戦略課題を推進せねばならないことを説明した。

アジア・太平洋諸国において、リレーションシップ・ネットワークがはりめぐらされることにより、リレーションシップ・メリットが成立する実証的事例の探究が、今後の課題である。

参 考 文 献

1. 韓国語文献

- 1) 林 鍾沅, “Relationship Marketing의 導入과 展開”, 經營論集 (서울大學校 經營研究所), 1987. 6, pp. 52—69.
- 2) 林 鍾沅, “韓國企業의 國際化 段階와 그 戰略”, 經營論集 (서울大學校 經營研究所), 1988. 2, pp. 70—99.
- 3) 林 鍾沅, 金 基燦, “企業間 關係構造와 Relationship Marketing”, 經營論集 (서울大學校 經營研究所), 1990. 9, pp. 27—60.
- 4) 林 鍾沅, “Competitive Strength and Relationship Marketing”, 經營論集 (서울大學校 經營研究所), 1991. 6, pp. 64—86.
- 5) 林 鍾沅, “Relationship Marketing and Relationship Merits”, 마케팅研究 (韓國 마케팅學會), 1992. 3, pp. 173—195.
- 6) 林 鍾沅, “競争力 強化와 企業集團에 관한 研究”, 經營論集 (서울大學校 經營研究所), 1993. 6, pp. 151—187.

- 7) 林 鍾沅, “製造業體와 需要業體의 關係에 관한 研究”, 經營論集 (서울大學校 經營研究所), 1993. 9.
- 8) 林 鍾沅, “企業間 關係構造와 Relationship Merit에 관한 研究”, 中小企業學會論文發表, 1994. 6. 3.
- 9) 林 鍾沅, 「鐵鋼産業의 競争과 協力」, 서울大學校 出版部, 1991. 2.

Ⅱ. 英語 文献

- 1) Arndt, Johan, “Toward a Concept of Domesticated Markets,” *Journal of Marketing*, 43, Fall 1979, 69-75 (1979).
- 2) Berry, Leonard L. and Larry G. Gresham, “Relationship Retailing: Transforming Customers into Clients,” *Business Horizons*, (November-December), 43-47 (1986).
- 3) Contractor, Farok F. & Peter Lorange, “Why Should Firms Cooperate? The Strategy and Economics Basis for Cooperative Ventures,” in Contractor Farok F. & Peter Lorange(eds.) *Cooperative Strategies in International Business*, Lexington Books, 1-28 (1988).
- 4) Crosby, Lawrence A. and Nancy Stephen, “Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Industry,” *Journal of Marketing Research*, 24 (November), 404-411 (1987).
- 5) Dabholkar, Partibha A., “Maintaining Buyer-Seller Relationships in Industrial Marketing Through Effective Dyadic Negotiations,” in 1990 AMA Winter Educators’ Conference, *Marketing Theory and Applications*, Vol. 1, American Marketing Association, 82 (1990).
- 6) Dwyer, F. R., P. H. Schurr and S. Oh, “Developing Buyer-Seller Relationships.” *Journal of Marketing*, 51 (April), 11-27 (1987).
- 7) Hallen, Lars, Jan Johanson, & Nazeem Seyed-Mohamed, “Interfirm Adaptation in Business Relationship,” *Journal of Marketing* 55 (April), 29-37 (1991).
- 8) Ping, Robert, “Buyer-Seller Relationship Termination: A Review and an Experiment.” in 1990 AMA Winter Educators’ Conference, *Marketing Theory and Applications*, 1, American Marketing Association, 102-108 (1990).
- 9) Rockart, John F. & James E. Short, “The Networked Organization and the Management of Interdependence,” in Michael S. Scott Morton (ed.), *The Corporation of The 1990s*, New York, Oxford: Oxford University Press, 189-219 (1991).

- 10) Varadajan, P. Rajan & Daniel Rajaratnam, "Symbiotic Marketing Revisited," *Journal of Marketing*, 50 (January), 7-17 (1986).
- 11) Varadajan, P. R. and A. Menon, "Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy," *Journal of Marketing* (July), 58-74 (1988).
- 12) Zeithaml, Carl P. & Valarie A. Zeithaml, "Environmental Management: Revising the Marketing Perspective," *Journal of Marketing*, 48 (Spring), 46-53 (1984).

〔付記〕 本誌を通じて本研究を日本のマーケティング学界へ提起するにあたり、貴重なコメント、数多くの有益な質問をくださった稲別正晴教授、伊代田光彦教授、桃山学院大学・大学院・経営学研究科・大学院生諸氏に対し、ここに感謝の意を表する。

(林鍾沅=イム・ジョンウォン/1994.12.22.)

Dynamic Inter-dependence among Pacific Rim Countries and Relationship Marketing

Jong Won Lim*

Pacific trade records received strong attention from entrepreneurs, scholars and government authorities throughout the world. The research focused on the paradigm to analyze the structure of diversified countries in the Pacific region as a macro approach. The approach is to explore the scope and extent of the relationship build-up among different countries.¹ Another micro-approach is to identify relationship partners and expected benefits to be derived from the relationship establishment. Five types of relationship merits and four different partners are described as a form of five by four matrix table. Prior case experiences and researches are explained in the twenty cells of the matrix. Relationship merit is explained as another source of competitive advantage in addition to scale merit, and scope merit.

How can we establish a spider's web of relationship network in order to derive relationship merits such as improvement of competitive structures, development of new business, quality improvement and technology development, cost reduction and demand creation?

The concept of market asset was suggested as another form of assets which should be well maintained and enhanced through bu-

* Professor of Marketing, Seoul National University.

siness activities. Electronic marketing and communication technologies are nowadays applied to the process innovation and restructuring of business relationships.

Pacific countries have tried to find mutually beneficial policies on the macro level. But the policies were not specific enough to indicate the future behavior on the part of private sectors such as private companies. Prior studies in the alliance and partnership were not specific enough either to show the scope and methods of the relationships. This paper is an attempt to show the direction and methods on the part of private companies to develop mutual growth in the Pacific market.

Key Words: Localism, Relationship Marketing, Relation Merit, Market Asset. Cascade Demand, Spider's Web of Business Network